

## بررسی رابطه سبک‌های تصمیم‌گیری با هوش فرهنگی در کارکنان بانک ملی شهرستان ارومیه

دکتر مهران مولوی<sup>۱\*</sup>، داود کریمی حمزه قاسم<sup>۲</sup>، محمد ایلاتی<sup>۳</sup>

<sup>۱\*</sup> گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مهاباد، مهاباد، ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۲،۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد، واحد مهاباد، گروه مدیریت، مهاباد، ایران

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش شناسایی بررسی سبک‌های تصمیم‌گیری با هوش فرهنگی در کارکنان بانک ملی شهرستان ارومیه بود. این پژوهش کاربردی با رویکردی توصیفی و به روش پیمایشی صورت گرفته است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان بانک ملی ارومیه بود که تعداد آن‌ها برابر ۱۲۴ نفر می‌باشد. تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۹۳ نفر به دست آمد که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی انتخاب گردیدند. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های آماری پارامتریک (ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون) مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های نهایی پژوهش حاکی از وجود ارتباط معنی‌دار، بین سبک‌های تصمیم‌گیری و ابعاد آن (سبک عقلایی، سبک شهودی، سبک آنی و سبک وابستگی) به جزء سبک اجتنابی با هوش فرهنگی در ادارات مورد مطالعه داشت.

واژه‌های کلیدی: تصمیم‌گیری، هوش فرهنگی، بانک ملی.

## ۱- مقدمه

در میان مهارت های مورد نیاز قرن ۲۱، توانایی تطبیق مستمر با افرادی از فرهنگ های مختلف و توانایی ارتباطات بین فرهنگی، حائز اهمیت است. محیط کار گسترده، نیاز به افرادی دارد که با فرهنگ های مختلف آشنا باشند و بتوانند با افراد سایر فرهنگ ها، ارتباط مناسب برقرار کنند. برای این منظور، افراد نیاز به هوش فرهنگی دارند (پورصادق و همکاران، ۱۳۹۱). هوش فرهنگی یک قابلیت فردی برای درک، تفسیر و اقدام اثربخش در موقعیت هایی دانسته شده است که از تنوع فرهنگی برخوردارند و با آن دسته از مفاهیم مرتبط با هوش سازگار است که هوش را بیشتر یک توانایی شناختی می دانند (پیترسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). تحقیقات نشان می دهند که تفاوت های بین فرهنگ های ملی یکی از عوامل تعیین کننده نوع رفتار می باشند (توماس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

برخی، تصمیم گیری را به مثابه قلب سازمان و مدیریت پنداشته و بر این باورند که همه کارکردهای مدیریت و ابعاد سازمان را می توان بر حسب فرآیندهای تصمیم گیری تبیین نمود (گریفیثس<sup>۳</sup>، ۱۹۵۹؛ به نقل از عباس پور، ۱۳۸۲). مدیران باید وظایف و کارکرد های گوناگونی را انجام دهند تا بتوانند سازمان خود را هدایت و رهبری کند. بطور کلی تصمیم گیری یکی از چالش های مدیران در طول زمان می باشد؛ زیرا آنان در طول مأموریت سازمانی خود با مسائل و موقعیت هایی رو به رو می شوند که نیازمند تصمیم گیری است (کاچر<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). مدیر، حتی اگر نخواهد در موردی تصمیم بگیرد، باز هم باید به تصمیم گیری بپردازد، چرا که عدم تصمیم گیری در یک مورد خاص، نوعی تصمیم گیری است (پیرس و رایبسون<sup>۵</sup>، ۱۹۸۹). پیتر دراگر در این مورد می گوید: تاکید مدیریت آینده، بر فرآگرد تصمیم گیری و درک این فرآگرد است (ابرلین<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵).. توجه به این نکته اساسی ضرورت دارد، زیرا تصمیم گیری جوهره مدیریت است و می توان مدیریت را مترادف با تصمیم گیری دانست. به عبارت دیگر تمامی فعالیت های مدیریت در ارتباط با تصمیم گیری است (حاضر، ۱۳۷۳). اسکات و بروس<sup>۷</sup> (۱۹۹۵) پنج سبک تصمیم گیری مدیران را که شامل: تصمیم گیری عقلایی، شهودی، اجتنابی، آنی و وابستگی است، را مطرح نموده اند و معتقدند این پنج سبک تحت تاثیر ویژگی های درونی و شخصیتی افراد است.

یکی از اساسی ترین متغیرهایی که در مورد تعیین چارچوب راهبردی هر سازمانی نقش دارد، تصمیم گیری و سبک های مرتبط با آن است. بنابراین، هدف اصلی این پژوهش شناسایی بررسی سبک های تصمیم گیری با هوش فرهنگی در کارکنان بانک ملی ارومیه بود.

## فرضیات پژوهش

فرضیه اصلی پژوهش: بین سبک های تصمیم گیری و هوش فرهنگی کارکنان بانک ملی رابطه معنی داری وجود دارد.

## فرضیه های فرعی پژوهش

- بین سبک عقلایی و هوش فرهنگی کارکنان بانک ملی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین سبک شهودی و هوش فرهنگی کارکنان بانک ملی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین سبک وابستگی و هوش فرهنگی کارکنان بانک ملی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین سبک آنی و هوش فرهنگی کارکنان بانک ملی رابطه معنی داری وجود دارد.
- بین سبک اجتنابی و هوش فرهنگی کارکنان بانک ملی رابطه معنی داری وجود دارد.

<sup>1</sup> Peterson

<sup>2</sup> Thomas

<sup>3</sup> Griffiths

<sup>4</sup> Kaucher

<sup>5</sup> Pearce & Robinson

<sup>6</sup> Eberlin

<sup>7</sup> Scott & Bruce

## روش پژوهش

این تحقیق از هدف کاربردی، و از جهت گردآوری داده‌ها و میزان کنترل متغیرها، از نوع پژوهش‌های توصیفی می‌باشد و از میان انواع پژوهش‌های توصیفی، جزو پژوهش پیمایشی است و از نظر زمانی مقطعی می‌باشد. تکنیک جمع‌آوری داده‌های پژوهش، پرسشنامه‌ای ساخت یافته با سوالات بسته و معین بود. جامعه‌ی آماری پژوهش کلیه‌ی کارکنان بانک ملی شهرستان ارومیه بود که تعداد آن‌ها برابر ۱۲۴ نفر می‌باشد. تعداد نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۹۳ نفر به دست آمد که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی انتخاب گردیدند. و داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی و رگرسیون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

جدول ۱: ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

ردیف	عنوان متغیر	تعداد سئوالات	میزان آلفای کرونباخ	ضریب کل
۵	سبک‌های رهبری	۱۵		۰/۹۱
۱	هوش فرهنگی	۱۹	-----	۰/۸۷

## یافته‌های تحلیلی پژوهش:

در این بخش بر اساس اطلاعات فراهم آمده به بررسی فرضیات مطرح شده پرداخته می‌شود. در پژوهش حاضر، ۶ فرضیه در قالب (۱ فرض اصلی و ۵ فرض فرعی) مطرح شده است که به اختصار در جداول ۳ و ۴، آزمون‌های همبستگی و رگرسیون نشان داده شده است.

جدول ۳: خلاصه آزمون ضریب همبستگی فرضیه‌های پژوهش

فرضیات	متغیر مستقل	متغیر وابسته	سطح معنی‌داری	ضریب همبستگی
فرضیه اصلی	سبک‌های تصمیم‌گیری	هوش فرهنگی	۰/۰۰۰	۰/۵۷۵
فرضیه اول	سبک عقلایی	هوش فرهنگی	۰/۰۰۰	۰/۲۶۶
فرضیه دوم	سبک شهودی	هوش فرهنگی	۰/۰۰۰	۰/۴۱۰
فرضیه سوم	سبک وابستگی	هوش فرهنگی	۰/۰۰۰	۰/۵۶۴
فرضیه چهارم	سبک آنی	هوش فرهنگی	۰/۰۰۰	۰/۳۹۵
فرضیه پنجم	سبک اجتنابی	هوش فرهنگی	۰/۰۰۰	- ۰/۴۹۸

با توجه به جدول ۳، ضریب همبستگی سبک‌های تصمیم‌گیری، به جز سبک اجتنابی با هوش فرهنگی نشان دهنده‌ی رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری می‌باشد.

جدول ۴: آزمون رگرسیون

متغیر	مدل	ضرایب		نمره T	R2	معنی‌داری
		نشده B	نشده خطای بتا			
هوش فرهنگی	۱ (ثابت)	۶۰۳۸	۰/۳۸۱	۱۸۰۹۸۹	۰۰۰	
سبک‌های تصمیم‌گیری	۱ (ثابت)	۸۰۲	۱۱۰	۷۰۲۹۳	۰/۲۷۰	
هوش	۱ (ثابت)	۱۹۳۰۳	۱۸۴۰۰	۳۴۶۰۱۷	۰۰۰	

فرهنگی	سبک عقلایی	۱۴۸.۰	۰۵۱.۰	۲۶۶.۰	۸۸۸.۲	۰.۶۲	...
هوش	۱ (ثابت)	۷۷۵.۲	۲۰.۲		۷۵۶.۱۳		...
فرهنگی	سبک شهودی	۲۳۵.۰	۰.۵۰	۴۱۰.۰	۷۱۵.۴	۱۶۱.۰	...
هوش	۱ (ثابت)	۱۹۶.۴	۰.۶۸		۷۵۸.۶۱		...
فرهنگی	سبک وابستگی	۱۹۲.۰	۰.۲۷	۵۶۴.۰	۱۶۹.۷	۰.۳۱۲	...
هوش	۱ (ثابت)	۳۰۰.۴	۱۲۸.۰		۵۵۴.۳۳		...
فرهنگی	سبک آنی	۲۲۶.۰	۰.۵۰	۳۹۸.۰	۵۴۹.۴	۰.۱۵۱	...
هوش	۱ (ثابت)	۲۴۶.۴	۰.۸۹		۹۵۳.۴۷		...
فرهنگی	سبک اجتنابی	۲۸۸.۰	۰.۴۸	۴۹۸.۰	۰.۱۸.۶-	۰.۲۴-	...

با توجه به جدول شماره ۴ در مورد مقدار ثابت و ضریب B مربوط به هر متغیر، در مدل کلی نیز با توجه به سطح معنی داری تصمیم گیری شده است. با توجه به سطح معنی داری محاسبه شده، رگرسیون در سطح  $\alpha=0.001$  معنادار است و فرض خطی بودن رابطه بین متغیر به جز سبک اجتنابی، تایید می گردد.

### بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر در پی شناخت میزان رابطه موجود بین سبک های تصمیم گیری و هوش فرهنگی در بین مدیران و کارکنان شعب بانک ملی شهرستان ارومیه بود. مطابق با یافته های پژوهش؛ رابطه معنی داری بین سبک های تصمیم گیری و هوش فرهنگی کارکنان وجود داشت. دلیل اینکه سبک های تصمیم گیری با هوش فرهنگی کارکنان بانک ملی رابطه دارد این است که؛ از ۵ مولفه تشکیل دهنده سبک های تصمیم گیری، ۴ بُعد آن رابطه ای معنی دار با هوش فرهنگی آنان دارد که ناشی از این می باشد که کارکنان، به خود اعتماد دارند و با استفاده از منابع اطلاعاتی و بهره گیری از راهنمایی هایی همکاران، اقدام به تصمیم گیری می کنند. یافته های حاصل از این فرض، مطابق با پژوهش های کوبوس (۲۰۰۸) در آفریقای جنوبی است که اظهار می دارد قضاوت و تصمیم گیری فرهنگی در رهبران سیاه آفریقای جنوبی که هوش فرهنگی بالاتری دارند، بیشتر از رهبران سفید آفریقای جنوبی است. قضاوت و تصمیم گیری فرهنگی بوسیله سطحی از فراشناخت و شناخت فرهنگی (بصورت ترکیبی) تعیین می شود (آنگ و همکاران، ۲۰۰۷). این دو سطح اندازه گیری اشاره دارد به "توانایی ارزیابی دقیق یک فرهنگ بعنوان قسمتی از فرآیند تصمیم گیری قبل از عمل کردن در یک سناریوی میان فرهنگی". دلیل اینکه سبک عقلایی با هوش فرهنگی در سازمان با ضریب همبستگی پیرسون (۰/۲۶۶) رابطه دارد این است که؛ که افراد به بینش درونی خود در هنگام اعتماد می کنند و بیشتر بر اساس ادراکات و احساسات خود، اقدام به اتخاذ تصمیم می کنند.

سبک شهودی با هوش فرهنگی کارکنان با ضریب همبستگی پیرسون (۰/۴۱) در سازمان رابطه دارد؛ چونکه پرسنل؛ به بررسی تمامی منابع اطلاعاتی در رابطه با تصمیم می پردازد و بر اساس یک روش نظاممند و منطقی، اقدام به اتخاذ تصمیم گیری می کند.

سبک وابستگی با هوش فرهنگی در سازمان با ضریب همبستگی پیرسون (۰/۵۶۴) رابطه دارد به دلیل این که افراد، نظر دیگران را هم در مورد تصمیمات جويا می شوند و خواستار این هستند که از طرف همکاران، مورد حمایت قرار گیرند.

سبک آنی با هوش فرهنگی در سازمان با ضریب همبستگی پیرسون (۰/۳۹۵) رابطه دارد زیرا بیشتر افراد تصمیماتی را می گیرند که فکر می کنند در آن لحظه درست است و سریعاً تصمیم خود را اتخاذ می کنند.

رابطه معنی داری بین سبک اجتنابی و هوش فرهنگی کارکنان با توجه به ضریب همبستگی پیرسون (۰/۴۹۸-) وجود ندارد؛ که بر اساس این یافته می‌توان نتیجه گرفت کارکنانی که معتقدند در تمامی موقعیت‌های تصمیم‌گیری باید بر اساس یک رویکرد عقلایی محض و به صورت کاملاً منطقی تصمیم‌گیری نمود، در دنیای کنونی و در شرایط واقعی تصمیم‌گیری که از پیچیدگی و تغییر و تحولات بسیاری برخوردار بوده و نمی‌توان بصورت کاملاً بخردانه و با پیروی از یک رویکرد عقلایی محض تصمیم‌گیری نمود، از اتخاذ هرگونه تصمیم خودداری می‌کنند. بنابراین از تصمیم‌گیری‌ها طفره می‌روند و مسئولیت تصمیمات را بر عهده نمی‌گیرند.

## منابع

۱. پورصادق، ناصر؛ حسینی، سیدتیمور؛ امیری، موسی و خوشبخت، میرزاعلی، (۱۳۹۱)، "بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و عملکرد وظیفه ای مدیران راهور"، فصلنامه مطالعات پژوهشی راهور، سال اول، شماره ۲.
۲. حاضر، منوچهر، (۱۳۷۳)، "تصمیم‌گیری در مدیریت"، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۳. عباس پور، عباس، (۱۳۸۲)، "شان تصمیم‌گیری در مدیریت: در جستجوی درک مدل‌ها و پارادایم‌های تصمیم‌گیری سازمانی"، نشریه کمال مدیریت، شماره ۲.
4. Ang S, Van Dyne L, Koh C, Ng K. Y, Templer K.J , Tay C and Chandrasekar N.A(2007). "Cultural Intelligence: its Measurement and Effects on Cultural Judgment and Decision Making, Cultural Adaptation and Task Performance". *Management and Organization Review*, vol.3, Issue 3, PP 335-371.
5. Eberlin, Richard jay. (2005). *The relationship among leadership styles, decision making and organizational justice: alliant international university.*
6. Kaucher, E. (2010). *Ethical decision making and effective leadership: Alliant International University.*
7. kobus , Sauer . (2008) . *A Comparison of cultural intelligence between black and white south African leaders . Gordon Institute Business Science , University of Pretoria in partial fulfillment of the requirement for the degree of master of business administration .*
8. Pearce, J.A.II. & Robinson, R.B. Jr. (1989). *Management*. N.Y: Random House: Pearson, Printice Hall.
9. Peterson B , (2004) ; *Cultural intelligence : A gude to working with people from other cultures . Yurmouth,ME . Intercultural Press.*
10. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). "Decision-making style: The development and assessment of a new measure". *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-831.
11. Thomas, D. C. (2006). *Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness. Group and Organization Management*, 31 (1): 78-99.